



**FACULDADE DE TECNOLOGIA E CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS - FATECS**

**CURSO: ADMINISTRAÇÃO**

**ÁREA: ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING**

**ANÁLISE MERCADOLÓGICA DE UMA EMPRESA RURAL**

**VINÍCIUS AGOSTINI VINHAS**

**RA: 2065126/0**

**PROF. ORIENTADOR:**

**GABRIEL A. L. A. CASTELO BRANCO, M.Sc.**

Brasília/DF, Novembro de 2009.

**VINÍCIUS AGOSTINI VINHAS**

**ANÁLISE MERCADOLÓGICA DE UMA EMPRESA RURAL**

Trabalho apresentado à Faculdade de Tecnologia e Ciências Sociais Aplicadas, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração do UniCEUB – Centro Universitário de Brasília.

Professor Orientador: Gabriel A. L. A. Castelo Branco, M.Sc.

Brasília/DF, Novembro de 2009.

**VINÍCIUS AGOSTINI VINHAS**

**ANÁLISE MERCADOLÓGICA DE UMA EMPRESA RURAL**

Trabalho apresentado à Faculdade de Tecnologia e Ciências Sociais Aplicadas, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração do UniCEUB – Centro Universitário de Brasília.

Professor Orientador: Gabriel A. L. A. Castelo Branco, M.Sc.

**Brasília, 01 de dezembro de 2009.**

**Banca examinadora:**

---

Prof. Gabriel A. L. A. Castelo Branco, M.Sc.  
Orientador

---

Prof(a). Gilberto Gomes Guedes  
Examinador

---

Prof(a). José Antônio  
Examinador

Dedico este trabalho as pessoas que me deram forças para alcançar meus objetivos, que são minha esposa e meus familiares, e a Deus que é meu melhor amigo e que me abençoou em toda a minha vida.

## **AGRADECIMENTO**

Agradeço a Deus, primeiramente, por tudo que fez e que vai fazer na minha vida, e por ter a cada dia me dado forças para prosseguir.

Aos meus pais, pela força e dedicação, e por ter sido exemplo pra mim com sua força de vontade e disposição para alcançar objetivos.

A minha esposa, que tem sido um pilar na nossa relação e tem mostrado ser, além de tudo, uma grande amiga.

Ao meu professor orientador, Gabriel Castelo Branco, que com muita sabedoria me ajudou significativamente no desenvolvimento e conclusão deste projeto.

*“Os que confiam no SENHOR são como o Monte Sião, que não se abala, firme para sempre.” (Sl 125: 1)*

*“Tudo posso naquele que me fortalece.”  
(Fp 4:13)*

## RESUMO

O mundo de hoje se mostra cada vez mais dinâmico, e se transforma constantemente. Por causa disso, as empresas tiveram que repensar sua forma de atuar, e o planejamento estratégico emergiu como uma solução para essa necessidade de constante adaptação. Compreender o meio que circunda as atividades da empresa e entender suas relações com seu mercado-alvo tornou-se ponto de partida para o desenvolvimento das atividades das organizações. Desse modo, a análise mercadológica surgiu como uma ferramenta essencial, estratégica para que as empresas consigam alcançar seus objetivos e atingir suas metas. Dentre as diversas atividades econômicas, uma se destaca por sua relativa estabilidade: o agronegócio. Esse setor da economia foi um dos únicos que se manteve em crescimento mesmo diante das últimas crises econômicas mundiais, especialmente pelo fato de ser uma atividade necessária à sobrevivência. Assim como nos demais setores da economia, as empresas rurais passaram a ver a necessidade de um planejamento estratégico para manter suas capacidades competitivas, e a análise mercadológica passou a ser um importante passo rumo a esse objetivo. Tendo em vista esse contexto, o presente trabalho tem como tema a análise mercadológica de uma empresa rural, objetivando observar a aplicação da análise mercadológica em uma fazenda, por meio da análise SWOT e do mix de marketing (composto do 4 P's), relatando e analisando o caso real da fazenda Vista Alegre, localizada no município de Eugenópolis – MG, que tem como principais atividades a bovinocultura de corte e de leite. Para tanto, este trabalho foi realizado na forma de uma pesquisa aplicada, exploratória, descritiva, bibliográfica, qualitativa e de campo, que utilizará como instrumento uma entrevista semi-estruturada, realizada diretamente com o responsável pela empresa. No decorrer da pesquisa, pode-se perceber que, de fato, a análise mercadológica é muito importante para a estratégia da empresa, pois permite visualizar as principais falhas e dificuldades no desenvolvimento das suas atividades.

**Palavras-chave:** análise mercadológica; agronegócio; pecuária de corte e de leite; análise SWOT; mix de marketing (ou composto dos 4 P's).

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>09</b>
<b>2. REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>12</b>
2.1. <i>AGRIBUSINESS</i> .....	12
2.2. MARKETING .....	15
2.3. ANÁLISE SWOT .....	16
2.4. MIX DE MARKETING: COMPOSTO DOS 4 P'S .....	19
2.4.1. Produto .....	20
2.4.2. Praça (ou distribuição) .....	21
2.4.1. Promoção .....	21
2.4.1. Preço .....	22
<b>3. METODOLOGIA .....</b>	<b>24</b>
3.1. INSTRUMENTOS .....	25
3.2. PROCEDIMENTOS .....	26
<b>4. A FAZENDA VISTA ALEGRE .....</b>	<b>27</b>
4.1. CONTEXTUALIZAÇÃO DA EMPRESA .....	27
4.2. ENTREVISTA .....	27
<b>5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS .....</b>	<b>32</b>
<b>6. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>35</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>37</b>
<b>APÊNDICE A – ENTREVISTA .....</b>	<b>40</b>



## 1. INTRODUÇÃO

As empresas atuais não são como eram há algumas décadas atrás. Isso porque o mundo já não é o mesmo. As sociedades estão cada vez mais inseridas em um contexto de grandes mudanças estruturais, em processos de integração e globalização não apenas econômica, mas também política, cultural e tecnológica. Dessa forma, surge a necessidade de adaptação das organizações às exigências de um mercado mais dinâmico, exigente e globalizado, suscetível, a todo momento, a estas rápidas e recorrentes transformações. As organizações de hoje devem ser flexíveis e ter estruturas mais integradas ao ambiente, caso contrário, não conseguem sobreviver.

Por causa disso, as empresas atuais tiveram que repensar sua forma de trabalhar, e a administração estratégica passou a ser vista como uma necessidade e um desafio aos administradores, que agora devem desenvolver sua capacidade de adaptação e flexibilidade a fim de manter suas organizações no mercado. Como afirma Antônio (2006), a adaptação ao ambiente se tornou um pressuposto para o bom desenvolvimento da estratégia organizacional, com vistas no alcance dos objetivos da empresa e na defesa de sua posição no mercado.

O Brasil também se inclui dentro dessa realidade de grandes mudanças estruturais, e de processos de integração e globalização mundiais. A economia brasileira no ano passado (2008) sofreu grandes mudanças, decorrentes principalmente da crise econômica que alastrou o planeta. O cenário foi, de um modo geral, caracterizado pelo ritmo decrescente do crescimento econômico ao longo do ano. Para se ter uma idéia, em relação ao terceiro trimestre de 2008, o PIB brasileiro caiu 3,6%, e, em volume, teve a sua maior queda desde 1996, segundo dados do IBGE, fechando o ano com uma taxa de crescimento de 5,1%. Em meio a essa crise, a agropecuária foi a atividade com maior crescimento, 5,8%, movimentando, em valores correntes, aproximadamente 164 milhões de reais. Como se pode perceber pelos dados, o agronegócio continua sendo uma atividade de destaque na economia brasileira.

Para desenvolver uma estratégia organizacional eficiente, uma ferramenta muito útil é a análise mercadológica, que consiste em uma análise da administração do marketing da empresa. Tornou-se cada vez mais importante avaliar o ambiente que circunda a organização e a situação que ela se encontra (KOTLER &

ARMSTRONG, 1999), bem como analisar a composição do seu marketing. O marketing surge como uma área estratégica por ser o meio pelo qual a organização se relaciona com o seu cliente (AMA, 2009). Dentre as ferramentas de marketing, a análise SWOT e o composto dos 4 P's se destacam pela facilidade de sua aplicação e, principalmente, pela importância estratégica que têm. É a partir da análise SWOT que se pode conhecer as vantagens competitivas de uma empresa, bem como suas falhas e dificuldades no mercado. A aplicação da análise SWOT é uma importante ferramenta para auxiliar na decisão sobre qual unidade de negócio deve receber mais ou menos investimentos, sobre quais negócios ou produtos não deverão continuar sendo produzidos, e também ajuda a desenvolver estratégias de crescimento, incluindo novos produtos ao portfólio. O composto dos 4 P's, por sua vez, auxilia a organização na definição de sua estratégia de negócio, de modo a facilitar o atendimento dos seus objetivos e metas no mercado-alvo.

Levando em consideração esse contexto, este trabalho tem como tema a análise mercadológica de uma empresa rural, especificamente a fazenda Vista Alegre, localizada no interior de Minas Gerais, no município Eugenópolis, que tem como atividade principal a bovinocultura de corte e de leite. A análise mercadológica será feita com base na análise SWOT e nos 4 P's do marketing.

O problema da pesquisa é: como se dá a gestão mercadológica de uma empresa rural?

O objetivo geral deste trabalho é aplicar a análise mercadológica em uma empresa rural, relatando e analisando um caso real (a fazenda Vista Alegre, em Eugenópolis – MG). Para tanto, como objetivos específicos desse trabalho têm-se a conceituação de agronegócio, de marketing e de ferramentas utilizadas na análise mercadológica (análise SWOT e composto dos 4 P's); a identificação das atividades e características da fazenda em questão; e, por fim, a análise do desempenho mercadológico desta empresa rural.

Este trabalho justifica-se pela necessidade de geração de conhecimentos e dados empíricos acerca da gestão mercadológica em empresas rurais, um ramo de destaque na economia brasileira, proporcionando um maior leque de informações para trabalhos futuros e impulsionando discussões sobre os resultados gerados, para que as ferramentas sejam aplicadas de forma correta e atinjam não apenas rendimento, mas também impacto social. É, ainda, importante para a compreensão de aspectos da vivência de uma empresa rural, a fim de auxiliar na identificação das

principais dificuldades e qualidades de suas atividades, por meio de uma análise mercadológica. Por fim, é um trabalho justificado por ser relevante, principalmente, para a própria empresa rural em questão, visto que com a ajuda dos resultados desta pesquisa a empresa conseguirá ter uma visão melhor de sua estrutura, podendo, assim, definir uma boa estratégia que lhe dará uma maior vantagem competitiva. Além disso, este trabalho poderá gerar um maior ganho de aprendizagem, auxiliando o produtor a gerir melhor a sua empresa dentro de sua realidade.

Para alcançar os objetivos expostos, este trabalho será realizado usando como metodologia uma pesquisa aplicada, exploratória, descritiva, bibliográfica, qualitativa e de campo, que utilizará como instrumento uma entrevista semi-estruturada.

O trabalho está dividido em capítulos, que seguem uma ordem progressiva, partindo do referencial teórico, usado como base para a análise do caso a ser estudado; passando pela metodologia da pesquisa, na qual as técnicas usadas para a elaboração e desenvolvimento do trabalho estão expostas; seguindo, depois, para a contextualização da empresa rural a ser estudada (com a exposição dos dados levantados através da entrevista); na sequência, indo para análise dos dados levantados, tendo como base a revisão de literatura feita; e finalizando com as considerações finais ou conclusões do trabalho.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

A revisão de literatura presente neste capítulo tem por objetivo apresentar os posicionamentos de diferentes autores acerca de assuntos relacionados ao tema de pesquisa, de modo a auxiliar a compreensão do caso estudado.

Assim sendo, este capítulo se divide em uma conceituação e contextualização sucinta do *agribusiness* no cenário empresarial brasileiro, e, em seguida, em uma seqüência de conceituações, importantes para o desenvolvimento da pesquisa: marketing, análise SWOT e composto dos 4 P's (ou mix de marketing).

### 2.1. AGRIBUSINESS

Nas últimas décadas, a agricultura passou por um processo de grandes transformações, tornando-se um setor mais complexo que antes (ARAÚJO, 2003). As atividades ligadas à agricultura deixaram de ser efetuadas apenas dentro das fazendas, passando a envolver uma série de “atividades sociais, agronômicas, zootécnicas, agroindustriais, industriais, econômicas, administrativas, mercadológicas, logísticas e outras” (ARAÚJO, 2003, p. 9). Desse modo, como ressalta Araújo (2003, p. 15),

o conceito de setor primário ou de “agricultura” perdeu seu sentido, porque deixou de ser somente rural, ou somente agrícola, ou somente primário.

Por isso, a concepção de agricultura como era antes deixou de ser adequada, surgindo a necessidade de uma nova visão sobre esse setor econômico. É então que emerge o conceito de *agribusiness* ou agronegócio, mais abrangente e mais complexo.

Com os estudos de Harvard e da Escola Francesa de Organização Industrial na década 60, a idéia de que a agricultura tinha que ser analisada como um sistema completo, desde a produção de insumos até a distribuição de seus produtos (JOÃO, 2008), começou a ser difundida pelo mundo. Muitos estudiosos se voltaram para esse tema, e, dentre eles, Davis e Goldberg se destacaram. Segundo Araújo (2003, p. 16, *apud* RUFINO, 1999), Davis e Goldberg definiram o *agribusiness* como sendo

o conjunto de todas as operações e transações envolvidas desde a fabricação dos insumos agropecuários, das operações de produção nas unidades agropecuárias, até o processamento e distribuição e consumo dos produtos agropecuários “*in natura*” ou industrializados.

Dentre as atividades desenvolvidas pelo agronegócio, há a pecuária bovina, uma atividade que existe no Brasil desde a chegada dos primeiros imigrantes portugueses. De acordo com a Bolsa de Mercadorias e Futuros (OLIVEIRA *et al.*, 2005, p. 18), o Brasil possui

o maior rebanho bovino comercial do mundo, com 183 milhões de cabeças, distribuídas em 2 milhões de estabelecimentos rurais, que ocupam aproximadamente 180 milhões de hectares

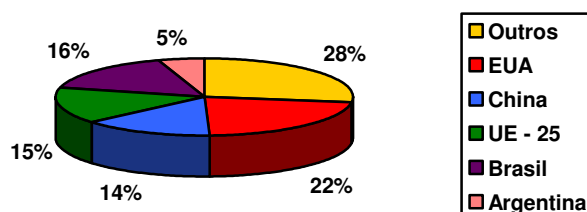
O rebanho brasileiro perde apenas em tamanho para a Índia, onde o rebanho não é comercializado por questões religiosas. Oliveira *et al.* (2005) aponta a grande extensão do território brasileiro e as boas condições climáticas como fatores favoráveis ao desenvolvimento dessa atividade no país.

A pecuária bovina divide-se em duas grandes áreas: a pecuária de corte e a pecuária de leite. A pecuária de corte é direcionada para a cria, recria e engorda de gado para o abate. Na pecuária de corte, existem três sistemas de produção: a pecuária extensiva, a intensiva e a semi-intensiva ou rotacionada. De acordo com Camargo, Neves e Martinelli (2004), no sistema extensivo, o gado é mantido em pastos nativos, sem nenhuma alimentação suplementar, como rações, ocupando uma grande área. Já no sistema intensivo, há um grande número de animais em uma pequena área útil (confinamento), em geral com o objetivo de ganho de peso. O sistema semi-intensivo ou rotacionado, por sua vez, é um sistema misto, no qual se utiliza o confinamento e a pastagem aberta de maneira alternada, sendo que há, na pastagem, a utilização de tecnologia para “adubação constante do capim e irrigação em período de seca” (CAMARGO *et al.*, 2004, p. 4). Segundo Silveira (2002, *apud* OLIVEIRA *et al.*, 2005), a pecuária bovina brasileira é desenvolvida, em sua maioria, em regime de pasto, ou seja, por meio do sistema extensivo. A pecuária de leite, por sua vez, é voltada para criação de gado para produção de leite, em sua maioria para a indústria de laticínios. Os sistemas de produção da pecuária de leite são os mesmos da pecuária de corte, havendo apenas a diferença entre os produtos finais gerados.

No mercado mundial, o Brasil destaca tanto na pecuária de corte quanto na pecuária de leite. Segundo dados do Instituto Interamericano de

Cooperação para a Agricultura – IICA (2005), o Brasil é o segundo maior produtor de carne bovina no mundo, perdendo apenas para os Estados Unidos.

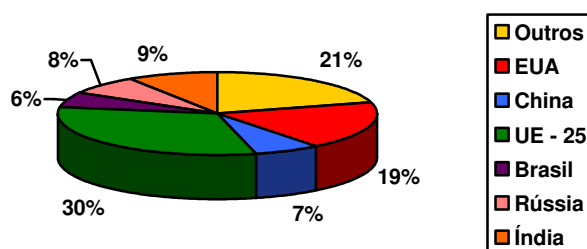
**Gráfico 1 – Produção mundial de carne bovina por países em 2005**



Fonte: IICA, 2005, p. 16.

Quanto à produção de leite e derivados, o Brasil também se destaca no mercado mundial, estando em sexto lugar no ranking, sendo responsável por aproximadamente 6% da produção mundial.

**Gráfico 2 – Produção mundial de leite e derivados por países em 2005**



Fonte: IICA, 2005, p. 24.

Dentre os estados brasileiros, Minas Gerais, o estado onde se encontra a empresa rural estudada neste trabalho, destaca-se tanto na produção de leite quanto na produção para o abate. No que diz respeito à produção de leite, Minas Gerais é o maior produtor do Brasil, sendo responsável por 26,28% da produção nacional. Já com relação à pecuária de corte, Minas Gerais ocupa o quinto lugar, com 8% da produção do país (IICA, 2005).

Como afirma Batalha (2000, *apud* CAMARGO *et al.*, 2004, p. 4),

a produção agropecuária brasileira representa um importante setor da economia nacional. A profissionalização da gestão rural, a crescente utilização de novas tecnologias de produção e informação e o deslocamento geográfico da produção em direção das novas fronteiras agrícolas têm colocado novos desafios aos agentes econômicos.

## 2.2. MARKETING

Várias foram as conceituações de marketing feitas por estudiosos ao longo dos anos, desde que este passou a ser um ponto importante para o desenvolvimento das atividades das empresas.

A *American Marketing Association* – AMA (2009) define marketing como sendo uma das funções da organização, um processo que inclui desde a criação até a entrega final de produtos e valores para os consumidores, uma maneira de manter uma relação com os consumidores, que seja proveitosa para a empresa e seus acionistas.

Diversos estudiosos desenvolveram mais profundamente o conceito de marketing. Para Kotler (1998, p. 27), um dos maiores pesquisadores do assunto, o marketing é

um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros.

Kotler & Armstrong (1999) colocam que marketing nada mais é que administrar o mercado de modo a gerar trocas, com o propósito de satisfazer os desejos do consumidor. Kotler (1998) afirma que a definição de marketing está fundamentada em alguns conceitos principais, sendo eles: as necessidades (demandas), os produtos, o valor (custo), a troca, as redes de relacionamento, os mercados, as empresas e os consumidores. Ele ressalta, ainda, que o marketing tem um papel chave no atendimento das metas da organização, sendo responsável por torná-la mais eficiente e eficaz que os concorrentes, a fim de satisfazer as necessidades e demandas do mercado.

Seguindo essa linha de pensamento, Levitt (1991, *apud* KOTLER, 1998, p. 37) afirma que o marketing é ligado diretamente à idéia de

satisfazer às necessidades do consumidor por meio do produto e de um conjunto de valores associados com a criação, entrega e, finalmente, seu consumo.

Indo de encontro ao conceito de Levitt (1991, *apud* KOTLER, 1998), Kotler (1998) ressalta que os pilares do marketing seriam: o mercado-alvo, as necessidades dos consumidores, o marketing integrado e a rentabilidade. Para Kotler (1998), o mercado-alvo seria a fatia de mercado escolhida, cuidadosamente, para ser atingida pela empresa e seus produtos. As necessidades dos consumidores, para ele, seriam a demanda a ser satisfeita pelas empresas, através de seus produtos. O marketing integrado, por sua vez, seria o trabalho integrado de diferentes partes (departamentos) da empresa, a fim de atender as necessidades dos consumidores e satisfazer suas demandas. Por fim, a rentabilidade seria o ganho, as metas das organizações, que deveriam ser atingidas com o auxílio do marketing.

Cobra (1990, p. 35), por sua vez, foca nas necessidades dos consumidores e nos resultados, e coloca que o papel do marketing é

identificar necessidades não satisfeitas, de forma a colocar no mercado produtos ou serviços que, ao mesmo tempo, proporcionem satisfação dos consumidores, gerem resultados auspiciosos aos acionistas e ajudem a melhorar a qualidade de vida das pessoas e da comunidade em geral.

Embora sejam definições que tenham diferenças entre si, em geral as conceituações de marketing giram em torno de relações de troca, satisfação de necessidades dos consumidores e resultados para as organizações, como pode ser observado a partir da comparação entre as diferentes conceituações expostas acima.

## **2.3. ANÁLISE SWOT**

O modelo SWOT é um modelo muito utilizado para o planejamento estratégico e para o gerenciamento das empresas, por ser um modelo de fácil compreensão e aplicação.

De acordo com Antônio (2006), os fundamentos do modelo SWOT se voltam para a década de 50, a partir de estudos sobre a integração das atividades da empresa, na tentativa de definir o negócio. A partir de pesquisadores como Ansoff e Andrews, nas décadas de 60 e 70, a abordagem holística da estratégia



organizacional começou a ganhar destaque, e teve continuidade com alguns estudos de casos de Harvard, onde basicamente nasceu o modelo SWOT de análise situacional das empresas, ligado ao planejamento estratégico. Segundo Antônio (2006), o “meio envolvente” passou a ser considerado como todas as condições e influências externas à organização, que, de certa maneira, afetam o seu desenvolvimento.

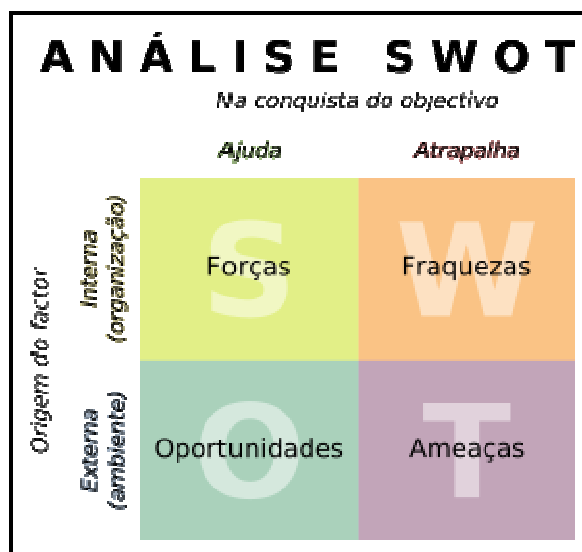
Segundo Machado (2005, *apud* ALVES *et al.*, 2007, p. 7) e Wright, Kroll e Parnell (2000, *apud* ALVES *et al.*, 2007, p. 7), a sigla SWOT é formada pelas primeiras letras das palavras “*strengths* (forças), *weaknesses* (fraquezas), *opportunities* (oportunidades) e *threats* (ameaças)”. A análise SWOT, portanto, observa as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças das organizações, possibilitando uma análise da empresa em seu ambiente interno e de sua relação diante do ambiente externo que a circunda. Em outras palavras, a análise SWOT possibilita uma “análise situacional ou ambiental” (BAPTISTA, 2004, p. 53).

Para Oliveira Neto *et al.* (2007, p. 7-8), a análise SWOT pode ser entendida simplesmente como um

exame cruzado das forças internas e das fraquezas de um organismo, bem como de seu ambiente, identificando oportunidades e ameaças (...), (*uma*) ferramenta capaz de permitir uma análise específica dos recursos, (*que*) permite compreender os pontos positivos (fortes) e os pontos negativos (fracos), além de ameaças e oportunidades para a organização.

A análise SWOT é, portanto, um levantamento de informações acerca de características da organização em suas relações com seus ambientes interno e externo. Sua relação com seu ambiente interno, ou seja, dentro da própria organização, é caracterizada por suas forças e fraquezas. Já sua relação com seu ambiente externo, ou seja, com o “meio envolvente”, é caracterizada por meio das oportunidades e ameaças, provenientes do mercado e até mesmo de seus concorrentes. A sistematização de todos esses dados é feita por meio de uma matriz, como na figura abaixo, onde são enumerados os pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças da empresa.

Figura 1 – Modelo de construção da matriz SWOT



Fonte: <http://www.aglo.com.br/blog/?p=987>

Para sistematizar os dados na matriz SWOT, conforme exposto na figura acima, é importante que se compreenda bem a diferença entre as classificações dos dados.

De acordo com o que coloca Goldschmidt (*internet, sem data*), no que diz respeito ao ambiente interno, os pontos fortes são as características internas da organização que podem ajudá-la a alcançar os seus objetivos, e os pontos fracos, por sua vez, são os atributos também inerentes à empresa, mas que podem atrapalhá-la a atingir suas metas, sendo prejudiciais. Para Chiavenato (2003), a análise interna diz respeito à análise de recursos, à análise da estrutura organizacional, e à avaliação do desempenho da empresa.

Já com relação ao ambiente externo, segundo Goldschmidt (*internet, sem data*), existem fatores externos à empresa que podem afetar o seu desempenho: as oportunidades devem ser vistas como forças externas que podem auxiliar o desenvolvimento da organização, enquanto que as ameaças devem ser vistas como as condições externas prejudiciais à empresa, que podem atrapalhá-la a alcançar suas metas. Chiavenato (2003) afirma que a análise externa envolve os mercados abrangidos pela empresa, a concorrência, e os fatores externos (conjuntura econômica, tendências políticas, etc.).

A grande diferença é que os pontos fortes e fracos podem ser controlados e modificados diretamente pela organização, já que nada mais são do que consequências de estratégias e decisões da própria empresa, enquanto que as oportunidades e ameaças não podem ser controladas, mas apenas monitoradas pela organização (GOLDSCHIMIDT, *internet, sem data*).

De acordo com Machado (2005, *apud* ALVES *et al.*, 2007, p. 8), a análise SWOT auxilia a orientação estratégica da empresa, visto que possibilita

- Eliminar pontos fracos nas áreas pelas quais a empresa enfrenta ameaças graves da concorrência e tendências desfavoráveis perante o negócio;
- Compreender oportunidades descobertas a partir de seus pontos fortes;
- Corrigir pontos fracos nas áreas em que a organização vislumbra oportunidades potenciais;
- Monitorar áreas onde a organização possui pontos fortes afim de não ser surpreendida futuramente por possíveis riscos e incertezas.

## 2.4. MIX DE MARKETING: COMPOSTO DOS 4 P'S

O mix de marketing, também conhecido como composto de marketing ou composto dos 4 P's, é um conjunto de ferramentas utilizado pela organização a fim atingir metas de marketing no mercado-alvo (TULESKI, *internet, sem data*). Segundo Kotler (2005), o esquema dos 4 P's foi apresentado a primeira vez na década de 60, pelo professor Jerry McCarthy, que aprofundou os estudos do professor Richard Clewett sobre o tema. Mas foi a partir das publicações de Kotler que o mix de marketing ou composto dos 4 P's ficou conhecido.

Segundo definição de Kotler (2003, p. 151), o mix de marketing é um

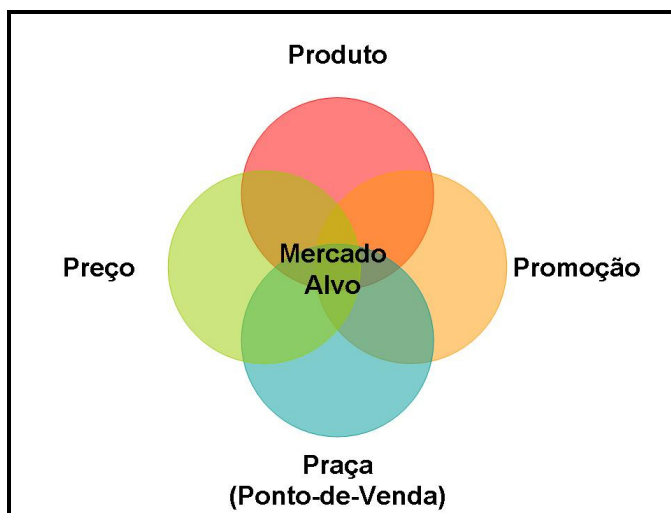
conjunto de ferramentas à disposição da gerência para influenciar as vendas. A fórmula tradicional é chamada 4 P's – produto, preço, ponto e promoção (*product, price, place, promotion*).

De acordo com Kotler & Armstrong (1999, p. 31), o composto dos 4 P's é um

grupo de variáveis controláveis de marketing que a empresa utiliza para produzir a resposta que deseja no mercado alvo. O mix de marketing consiste em todas as ações da empresa com a intenção de influenciar a demanda do seu produto.

Essas variáveis controláveis pela empresa são organizadas em quatro grupos, que compõem os 4 P's do marketing: produto, praça, promoção e preço.

**Figura 2 – Mix de marketing: composto dos 4 P's**



Fonte: [www.administradores.com.br/producao academica/4 ps do marketing/1568](http://www.administradores.com.br/producao_academica/4_ps_do_marketing/1568)

#### **2.4.1. Produto**

Segundo Toleski (*internet, sem data*), o produto é tudo aquilo que pode ser oferecido ao consumidor, desde que satisfaça as suas necessidades, não sendo limitado a bens e serviços, mas incluindo também marcas, embalagens, qualidade, serviços aos clientes, não precisando ser um produto com limitação física.

Como afirma Kotler & Armstrong (1999), o produto é uma combinação não apenas de bens, mas também de serviços que são colocados à disposição do mercado. O produto seria, então, aquilo que é oferecido ao cliente, a ferramenta mais básica do composto dos 4 P's, que incluiria, como coloca João (2008), atributos como qualidade, embalagem e marca, por exemplo.

Cobra (1990) ressalta que é importante que os produtos ofertados tenham atributos atraentes ao consumidor, pois, como coloca Toleski (*internet, sem data*), o produto deve estar dentro das expectativas do consumidor e deve ser capaz de satisfazer as suas necessidades. Além disso, Cobra (1990) ainda afirma que o produto deve proporcionar retornos financeiros adequados à organização, e Toleski (*internet, sem data*) ressalta que é importante posicionar o produto no mercado de forma que os objetivos da empresa sejam alcançados.

### 2.4.2. Praça (ou distribuição)

A praça (ou distribuição), segundo João (2008, p. 7), é o conjunto de

atividades que a empresa realiza para que o produto esteja disponível e acessível para o consumidor-alvo no momento em que este desejar.

Toleski (*internet, sem data*), por sua vez, afirma que praça nada mais é do que uma rede de órgãos e instituições que, organizada, é capaz de fazer a ligação entre produtores e consumidores, realizando a tarefa do marketing. Ou seja, a praça (ou distribuição) seria a função de distribuir o produto ou serviço ao consumidor de forma eficiente, proporcionando um fácil acesso ao bem ou serviço oferecido.

Para Cobra (1990, p. 44), ao se pensar em praça deve-se priorizar a ação de

levar o produto certo ao lugar certo através dos canais de distribuição adequados, com uma cobertura que não deixe faltar produto em nenhum lugar importante (...) dispondo ainda de um inventário de estoques para suprir as necessidades de consumo através de recursos de transporte convenientes.

As decisões acerca dos canais de distribuição a serem usados pela empresa são muito importantes na composição da estratégia de negócio (TOLESKI, *internet, sem data*). Existem duas formas de distribuição: a direta, na qual o produtor vende diretamente ao consumidor seus produtos (ou serviços); e a indireta, na qual os distribuidores é que levam o produto (ou serviço) ao consumidor, trabalhando como intermediários (TOLESKI, *internet, sem data*).

### 2.4.3. Promoção

A promoção, segundo Kotler (2006, *apud* JOÃO, 2008), é o conjunto de atividades de comunicação da empresa nos mercados-alvos, ou seja, é o conjunto de atividades que comunicam os atributos do produto de modo a persuadir os consumidores ao consumo (KOTLER & ARMSTRONG, 1999). Seria, como coloca Churchill e Peter (2003, *apud* JOÃO, 2008, p. 8), a maneira como

os profissionais de marketing informam, convencem e lembram os clientes sobre produtos e serviços

De acordo com Toleski (*internet, sem data*), existem cinco principais ferramentas de promoção: propaganda, promoção de vendas, relações públicas e publicidade, força de vendas e marketing direto. A propaganda seria a ferramenta que “informa os clientes sobre os produtos e ativa a necessidade de comprá-los” (TOLESKI, *internet, sem data*), ou seja, seria uma forma de comunicação informativa e persuasiva ao mesmo tempo. A promoção de vendas seria uma ferramenta de comunicação usada para atrair a atenção dos consumidores, incentivando, estimulando, convidando ao consumo imediato. As relações públicas seriam um apelo ao consumidor por meio da história da empresa, de produtos reconhecidos no mercado ou até mesmo de atividades com fins sociais, ou seja, as relações públicas seriam uma forma de incentivar o consumo por meio da criação de uma imagem positiva da empresa junto ao mercado. A publicidade seria uma ferramenta de comunicação sem ônus para a empresa, feita por terceiros junto ao consumidor. A força de vendas, por sua vez, seria uma ferramenta de comunicação voltada para o desenvolvimento de preferências, para a fidelização do consumidor, por meio de uma relação interativa, especialmente nos momentos finais do processo de compra. Por fim, o marketing direto seria uma ferramenta de identificação do público-alvo específico para determinado produto e de direcionamento da ação de marketing diretamente para esse público delimitado.

#### **2.4.4. Preço**

O preço, como coloca João (2008, p. 8), é a

quantidade de dinheiro que é trocada por um bem ou serviço, (e) dessa forma, deve ser compatível com o valor percebido pelos clientes em relação ao produto.

Segundo Toleski (*internet, sem data*), o preço inclui não apenas os custos da produção, mas também os benefícios que o produto ou serviço adquirido podem trazer ao consumidor. O preço, para Toleski (*internet, sem data*), então, deve ser justo, equilibrado de tal forma que não seja tão alto nem tão baixo. Ele deve ser alto para proporcionar lucro à empresa produtora ou comercializadora, mas não pode ser muito alto a ponto de desestimular a compra. Por outro lado, o preço não pode ser muito baixo a ponto de não gerar lucro e de não ser interessante produzi-lo ou

comercializa-lo, e nem muito baixo a ponto de depreciar o produto, desestimulando a compra.

De acordo com Kotler & Armstrong (1999), o preço se relaciona com variáveis como descontos, subsídios, períodos para pagamento e condições de crédito.

### 3. METODOLOGIA

Tendo como referência as classificações de Gil (1999) e Tognetti (2006), esta pesquisa é classificada como uma pesquisa aplicada, exploratória, descritiva, bibliográfica, qualitativa e de campo.

Quanto à sua finalidade, trata-se de uma pesquisa aplicada pelo fato de ter um fim imediato, ou seja, pelo fato de os conhecimentos gerados através da mesma poderem ser imediatamente aplicados na empresa em questão, e não apenas posteriormente aplicados em outras pesquisas como uma base teórica, como ocorre nas pesquisas classificadas como básicas (ou fundamentais). Todo conhecimento teórico levantado na revisão bibliográfica desta pesquisa foi aplicado em uma situação real, gerando soluções imediatas para o caso estudado, que podem ser aplicadas diretamente pela empresa em questão.

Com relação aos seus objetivos, esta pesquisa é classificada como uma pesquisa exploratória e descritiva. Exploratória porque buscou maiores informações sobre o tema abordado, procurando obter nova percepção sobre ele. De acordo com Gil (1999), as pesquisas exploratórias têm como objetivo principal gerar um maior conhecimento sobre determinado assunto, de modo que seja possível a posteriores pesquisadores levarem adiante o tema e buscarem novos questionamentos em cima do levantamento que foi realizado. Esse tipo de pesquisa costuma levar a uma visão generalizada do tema abordado. É classificada, ainda, como descritiva porque, segundo Tognetti (2006), trata-se de um levantamento das características conhecidas, dos componentes do fenômeno estudado. Para Tognetti (2006), as pesquisas descritivas são feitas tendo como base levantamentos ou observações sistemáticas do fenômeno escolhido.

Quanto aos procedimentos, este trabalho consiste numa pesquisa bibliográfica, uma vez que a pesquisa abrangeu a leitura, a análise e a interpretação de livros, periódicos e trabalhos acadêmicos relacionados ao tema, objetivando conhecer as diferentes contribuições científicas que já foram produzidas. De acordo com Pádua (2004, *apud* TOGNETTI, 2006), uma pesquisa bibliográfica tem como objetivo colocar o pesquisador frente ao que já foi estudado anteriormente sobre o tema.

Esse trabalho pode ser, portanto, assim caracterizado por conter uma revisão bibliográfica, visto que se propõe a estudar profundamente um tema



específico, se sustentando em um referencial teórico e nos resultados de outras pesquisas já realizadas (GIL, 1999), com o propósito de estabelecer um debate entre os autores pesquisados, para identificar as idéias e posições já desenvolvidas anteriormente.

É classificado, quanto à sua natureza, como uma abordagem qualitativa, pois não dependeu de análise estatística para suas inferências ou de métodos quantitativos para a coleta de dados. Para o levantamento dos dados necessários, além da pesquisa bibliográfica, foi realizada uma entrevista semi-estruturada na empresa rural em questão, baseada em um roteiro pré-determinado mas não rígido, surgindo novas perguntas durante a realização da entrevista.

Quanto ao local de realização da pesquisa (fonte dos dados), trata-se de uma pesquisa de campo, do tipo estudo de caso, visto que a coleta dos dados foi feita diretamente onde acontece o fenômeno (TOGNETTI, 2006), sendo um estudo aprofundado de um caso específico (uma empresa rural localizada no município de Eugenópolis – MG), de maneira a permitir o seu conhecimento amplo e detalhado (GIL, 1999). Como ressalta Gil (1999), o estudo de caso é um estudo empírico que investiga um fenômeno dentro do seu contexto de realidade, exatamente como foi realizado nessa pesquisa.

### **3.1. INSTRUMENTOS**

Neste estudo foi utilizado apenas um instrumento para a coleta direta dos dados necessários: a entrevista semi-estruturada.

Este instrumento foi escolhido porque, como coloca João (2008), o método de entrevistas informais e semi-estruturadas possibilita uma maior liberdade ao entrevistado, que não tem que, necessariamente, ficar restrito as opções apontadas pelo questionário, sendo possível que ele forneça dados a mais, que não tinham sido contemplados pelas perguntas pré-estabelecidas, mas que eram bastante relevantes para o estudo. Desse modo, durante a entrevista foram levantadas outras questões além das que constavam no roteiro inicial, e a quantidade de dados levantados acabou sendo maior.

O roteiro da pesquisa foi desenvolvido para conhecer o funcionamento da empresa e suas principais características, de modo a possibilitar uma visão geral de

suas relações em seu ambiente interno e com o ambiente externo (fornecedores, compradores, mercado, concorrência).

A entrevista semi-estruturada foi realizada diretamente na empresa rural em questão, durante o segundo semestre de 2009. Ela foi feita com o proprietário da mesma, que é quem gerencia pessoalmente todas as atividades e toma todas as decisões na empresa.

### 3.2. PROCEDIMENTOS

Os procedimentos utilizados para a coleta de dados foram:

- **Revisão de literatura:** levantamento de dados a partir de estudos já realizados sobre o tema, envolvendo conceitos de *agribusiness*, marketing, análise SWOT e os 4 P's do marketing.
- **Entrevista semi-estruturada:** levantamento empírico de dados com base em uma pesquisa semi-estruturada aplicada diretamente com o proprietário da empresa rural, fazenda Vista Alegre, localizada no município de Eugenópolis – MG. O roteiro foi elaborado antes da entrevista, com o objetivo de levantar os dados necessários para a aplicação da análise SWOT e dos 4P's do marketing, mas este roteiro não foi aplicado de forma rígida, de modo que mais dados acabaram sendo levantados.

## **4. A FAZENDA VISTA ALEGRE**

Este capítulo tem como objetivo apresentar a empresa analisada neste trabalho, para esclarecer o seu funcionamento e suas características, informações que serão utilizadas posteriormente para a aplicação da análise SWOT e dos 4 P's do marketing.

### **4.1. CONTEXTUALIZAÇÃO DA EMPRESA**

A empresa rural analisada no estudo de caso foi a fazenda Vista Alegre, localizada na zona da mata do estado de Minas Gerais, no município de Eugenópolis.

A fazenda Vista Alegre é uma empresa rural familiar, tradicional na região desde o século XIX, e que passou de geração para geração. Esta fazenda tem, hoje, como atividades a produção de leite e a cria, recria e engorda de bovinos. A produção de leite era sua principal atividade, mas a empresa não ficou limitada a ela e buscou novos rumos unindo a produção de leite com a pecuária de corte, a fim de conseguir, assim, maiores resultados financeiros e melhor posicionamento no mercado. Fora isso, a fazenda tem outras atividades voltadas para o seu próprio sustento, como a plantação de hortaliças e criação de suínos, por exemplo.

Para a bovinocultura de leite é utilizado o sistema de produção semi-intensivo ou rotacionado, no qual o gado passa parte do dia confinado com alimentação tratada, e outra parte na pastagem aberta. Já o rebanho para corte é tratado por meio de um sistema extensivo, de pastagem aberta todo o tempo. A empresa tenta unir a produção de leite e a engorda com técnicas próprias, sempre buscando se atualizar com novas tecnologias, para melhor desempenho e conseqüentemente alcançar uma maior qualidade do produto final.

O presente estudo foi direcionado para as questões relacionadas com as principais atividades da fazenda, ou seja, para a pecuária de leite e de corte.

### **4.2. ENTREVISTA**

A entrevista realizada foi uma entrevista semi-estruturada, como exposto no capítulo anterior. Seu roteiro encontra-se no final deste trabalho, no Apêndice A.

Ela foi aplicada diretamente ao filho do proprietário da fazenda Vista Alegre, que é, hoje, o único responsável direto por toda a empresa. A intenção principal dessa entrevista foi, além de conhecer as atividades da empresa rural, levantar os principais pontos da análise SWOT e do composto dos 4 P's, para a elaboração posterior da análise mercadológica da empresa.

O primeiro questionamento foi com relação ao processo produtivo da empresa, à maneira como funciona o processo de cria, recria e engorda de bovinos e a retirada do leite.

O responsável pela fazenda explicou que existe um cuidado com a recria de animais, na tentativa de aliar o gado de leite ao gado de corte, sem que seja necessário manter dois rebanhos totalmente distintos. Há, para tanto, um cruzamento de vacas leiteiras com bois de corte, estes escolhidos pela sua genética, de modo que não atrapalhem a genética leiteira, caso nasça uma fêmea, e estimulem a genética de corte, caso nasça um macho. As vacas paridas são usadas para a retirada do leite, do período do nascimento até a desmama do bezerro. Na época da desmama, o bezerro macho vai para um pasto determinado para receber um tratamento específico para engorda, enquanto que a bezerra fêmea é analisada e, sendo aprovada, passa a fazer parte do plantel de leite da fazenda, para começar novamente o ciclo. As crias reprovadas são vendidas para fazendas vizinhas ou para interessados. Com esse processo a empresa não tem a necessidade de comprar animais para suas atividades, pois sempre tem animais disponíveis e sempre está renovando seu plantel. A única compra de animal que é realizada é a compra do boi de monta no começo do ciclo, e é feita apenas caso apareça no mercado um animal com características genéticas mais favoráveis que o boi já existente na fazenda. O que a empresa busca com isso é conseguir unir a produção de leite com a produção de corte bovina.

O segundo questionamento foi com relação a quais seriam os pontos fortes da empresa, considerados mais relevantes para o desenvolvimento de suas atividades.

Para o responsável, um dos pontos fortes da fazenda seria o tamanho da propriedade, que, por ser um tamanho considerável, possibilita o desenvolvimento e até mesmo a diversificação das áreas de atuação no mercado. Além disso, a região onde se localiza a fazenda tem água em abundância e a terra é de excelente qualidade, sendo possível recorrer a uma diversidade de atividades na área do

agronegócio, caso seja necessário. Existe uma boa estrutura para manejo dos animais, com pastos bem tratados, divididos e usados estrategicamente, tudo baseado num planejamento de rotatividade que favoreça a produção. Além disso, a estrutura física dos currais é de boa qualidade, possuindo balança para pesagem do gado, área para vacinação, curral para aparação, ordenha automatizada e tanques para armazenamento e conserva do leite. Outro ponto forte, destacado pelo responsável é o bom acompanhamento dos processos da empresa e a gestão da parte financeira, feitos diretamente por ele.

O questionamento seguinte foi com relação a quais seriam os pontos fracos, relevantes para a empresa.

Para o responsável, por mais que a fazenda tenha um tamanho considerável e sua terra seja boa para diversas atividades na área do agronegócio, existe um grande problema: a região é montanhosa, dificultando, assim, atividades que necessitam de área plana, como é o caso da pecuária de corte, que se desenvolve melhor em regiões de planícies, uma vez que nessas regiões o gado não faz tanto esforço, favorecendo a qualidade da sua carne. Outro ponto fraco é a dificuldade de acesso à região, que atrapalha a presença de mão-de-obra e até mesmo impossibilita o aparecimento de novos clientes. Muitos potenciais clientes não fazem a cobertura daquele lugar exatamente por causa do difícil acesso, e isso acaba gerando uma monopolização da compra de leite e de gado para corte por parte de um reduzido grupo, o que acaba dificultando as negociações e diminuindo o poder de barganha da empresa. Assim, a situação fica como se a empresa fosse escrava do seu próprio cliente. Além disso, não se investe em outras áreas de atuação, como plantação por exemplo, pela falta de mão-de-obra, já que a maioria dos antigos trabalhadores rurais da região trocou a vida no campo pela vida urbana, indo morar nas cidades vizinhas.

Foi perguntado, então, quais seriam, na visão do responsável, as prováveis ameaças ao seu negócio.

Para ele, uma ameaça existente seria o reduzido número de fornecedores na região, que prejudicaria o preço final dos insumos, que, para ele, nunca são justos e nem existe uma forma de pagamento adequada. Além disso, ele ressaltou que zona da mata, onde é localizada a empresa, tem como cultura e tradição a atividade leiteira, não existindo uma quantidade de frigoríficos adequada para uma

negociação de gado para corte. Os frigoríficos existentes são pequenos e a venda do produto da fazenda fica, segundo ele, um pouco complicada.

Em seguida perguntou-se sobre as oportunidades enxergadas no meio de atuação da empresa.

O responsável pela fazenda afirmou que a maior vantagem da atividade que ele exerce é o fato de sua atividade ser primordial, e sempre existir demanda para os seus produtos, tanto na atividade da produção de leite quanto na de corte. O produto, para ele, sempre é bem aceito no mercado, e isso gera uma segurança para o desenvolvimento das atividades. Outra oportunidade existente seria o recorrente surgimento de novas técnicas e procedimentos no mercado, para melhor funcionamento e expansão das atividades da empresa.

As perguntas seguintes foram com relação à fabricação e distribuição dos produtos da fazenda.

Na bovinocultura de leite, como dito anteriormente, os animais são tratados por um sistema de produção semi-intensivo ou rotacionado, e a produção de leite é feita por meio da ordenha mecânica dos animais, gerando uma média de 10 litros/vaca por dia. A qualidade do leite é evidenciada por um processo de inspeção e tratamento, no qual são verificadas, por exemplo, a temperatura e a acidez do produto, e, em seguida, o mesmo é armazenado em recipientes de alumínio adequados para a conserva. No que diz respeito à pecuária de corte, o sistema de produção utilizado é o extensivo, e os animais são selecionados, tratados e vacinados com certo rigor, de modo que muitos deles chegam às condições de abate precocemente, gerando um ganho na qualidade e na quantidade no produto final. Com relação à distribuição do produto no mercado, a distribuição da produção leiteira é feita através de laticínios existentes na região, que passam a cada três dias na fazenda para recolher o leite armazenado, e fecham acordos de pagamento e de datas para o recolhimento do produto (leite). Já na produção da pecuária de corte, a distribuição é feita através de contatos com pequenos frigoríficos da região, que informam as prováveis datas para o recebimento do produto e para o pagamento, que é feito de acordo com a quantidade comprada, à vista ou à prazo (para trinta dias).

Por fim, o responsável foi questionado com relação à estipulação do preço na hora da venda, e à possibilidade de se fazer algum tipo de promoção para a venda de seus produtos.

Segundo o responsável, o preço é estipulado pelo mercado de acordo com a oferta existente, e, algumas vezes, os clientes (empresas – laticínios ou frigoríficos) estipulam o preço e a forma de pagamento, formando-se praticamente um cartel, que deixa os produtores reféns dos empresários. Na questão da promoção, existe apenas uma divulgação da qualidade do leite e de todo seu processo produtivo para os clientes, e existe, também, uma comunicação direta com os frigoríficos, informando a qualidade e a precocidade de seu plantel na idade do abate.

## 5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

O trabalho realizado consistiu em observar a aplicação da análise mercadológica em uma empresa rural, relatando e analisando o caso real da fazenda Vista Alegre, Eugenópolis – MG. Essa questão foi respondida principalmente através da entrevista realizada com o responsável pela empresa, que elucidou os principais pontos tanto da análise SWOT quanto do mix de marketing (ou composto dos 4 P's). O objetivo do trabalho acadêmico, portanto, foi atingido, e a estruturação da análise mercadológica pode ser feita baseada nos dados colhidos por meio da entrevista semi-estruturada.

Assim sendo, recorrendo à análise SWOT pode-se formar uma matriz SWOT, para o caso estudado, da seguinte forma:

<p><b>PONTOS FORTES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tamanho da área;</li> <li>- Região com abundância de água;</li> <li>- Ótima formação de pastos;</li> <li>- Auto-sustentabilidade;</li> <li>- Terra fértil para plantio;</li> <li>- Boa estrutura para manejo;</li> <li>- Bom controle de finanças;</li> <li>- Planejamento de rotatividade dos pastos;</li> <li>- Planejamento de cria, recria e engorda de bovinos;</li> <li>- Possibilidade de expansão da atividade.</li> </ul>	<p><b>PONTOS FRACOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Região montanhosa;</li> <li>- Dificuldade de acesso;</li> <li>- Empresa familiar;</li> <li>- Baixo investimento em novas técnicas;</li> <li>- Métodos ultrapassados;</li> <li>- Falta de máquinas;</li> <li>- Falta de planejamento a longo prazo;</li> <li>- Falta de padronização do produto;</li> <li>- Ausência de canais de distribuição.</li> </ul>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aceitação do produto no mercado;</li> <li>- Demanda sempre existente;</li> <li>- Recorrente surgimento de novas técnicas de manejo no mercado.</li> </ul>	<p><b>AMEAÇAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Alto poder de barganha dos fornecedores;</li> <li>- Reduzido número de empresas frigoríficas;</li> <li>- Baixa transparência na formação de preços;</li> <li>- Falta de mão-de-obra na região (êxodo rural);</li> <li>- Existência de muitos produtos substitutos (aves, peixes, suínos, animais exóticos)</li> <li>- Ausência de padrões de negociação.</li> </ul>



A pesquisa possibilitou, ainda, uma análise mercadológica baseada nos 4 P's do marketing, como segue abaixo.

#### **PRODUTO**

- Produto: leite e gado (para abate);
- Não há embalagem, por ser um produto primário;
- Não há marca desenvolvida, apenas o nome da fazenda é reconhecido entre os clientes;
- Com relação à quantidade de leite, há uma média de 10 litros/vaca por dia, e tenta-se manter a média de produção para manter a fazenda;
- Com relação à quantidade de gado para o abate, ela depende da eficiência reprodutiva dos animais, não havendo como mensurar uma produção, pois não há como determinar a quantidade de bezerros machos que nascem, pela falta de investimento em tecnologias de melhoramento genético, já disponíveis no mercado.

#### **PREÇO**

- A estipulação do preço é feita pelo próprio mercado, existindo uma impossibilidade de negociação com os clientes, até mesmo pelo reduzido número de laticínios e frigoríficos na região, que acabam por gerar uma espécie de monopólio no mercado;
- Há apenas uma possibilidade de negociação, com relação à forma e ao período de pagamento, que variam de acordo com o produto em questão.

#### **PROMOÇÃO**

- Não há uso de propaganda, nem de promoção de vendas, relações públicas, forças de vendas ou marketing direto;
- A publicidade é feita apenas informalmente, boca a boca, pelo reconhecido nome da fazenda na região, como sendo uma empresa de qualidade e longo tempo no mercado.

#### **PRAÇA**

- A distribuição é direta, sendo que a venda é feita diretamente ao cliente (laticínio ou frigorífico);
- O produto é buscado pelo próprio cliente na fazenda, em datas pré-determinadas.

O agronegócio ainda é uma atividade gerida, em sua maioria, de forma arcaica, familiar, tradicional e sem planejamento. No caso analisado pode-se perceber que as ações de planejamento são feitas apenas a curto prazo, não se levando em conta a importância de investimentos em tecnologia, por exemplo. O ponto fraco que se apresentou mais relevante e que mais afeta a produção é a falta de planejamento estratégico de longo prazo, que gerou uma defasagem dos métodos utilizados, das técnicas de manejo e do maquinário da fazenda. Dentre as ameaças, o maior destaque foi a falta de mão-de-obra, decorrente do êxodo rural que tem sido intenso nos últimos anos, sendo este um dos motivos da empresa rural analisada não diversificar suas atividades nem aumentar seu rebanho, por não ter pessoal suficiente para trabalhar. Outros problemas relevantes são com relação ao preço e à praça. O produtor não tem nenhum poder sobre a formação do preço, pois, apesar de haver um reduzido número de compradores há uma grande concorrência na região, com muitas fazendas que exercem as mesmas atividades. Quanto à praça, a dificuldade de escoar os produtos torna-se um empecilho para aumentar a produção.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O que se pôde perceber, nesta pesquisa, foi que as atividades da fazenda ainda são desenvolvidas, em sua maioria, de modo tradicional e sem recorrer às inovações do mercado. No contexto globalizado de hoje, todavia, é necessária uma adaptação constante para se estabelecer no mercado. A partir da observação direta das atividades da empresa, pode-se perceber que há a necessidade de modernização para eliminar a maioria dos pontos fracos e minimizar as ameaças do mercado, o que colocaria a empresa em uma situação de grande vantagem competitiva. E essa modernização das atividades envolve, também, uma análise mercadológica, que permita visualizar a situação da empresa em relação ao ambiente em que está inserida (tanto interno quanto externo) e em relação ao seu mercado-alvo.

O questionamento deste trabalho de pesquisa foi como se dá a gestão mercadológica de uma empresa rural, com o objetivo principal de aplicar a análise mercadológica em uma empresa rural, tendo em vista o caso real da fazenda Vista Alegre, Eugenópolis – MG. Observou-se, com base no caso real, que a gestão mercadológica de uma empresa rural pode se dar por meio de uma visão global da empresa, analisando suas atividades, seus ambientes interno e externo, e suas relações com o mercado-alvo, tendo em vista um planejamento estratégico que permita alcançar os seus objetivos e metas. O objetivo da pesquisa foi alcançado, visto que foi possível aplicar a análise mercadológica à fazenda em questão, permitindo a elaboração a análise SWOT e a análise dos 4 P's do marketing, por meio da aplicação da entrevista semi-estruturada e do levantamento de todos os dados necessários.

Foi possível perceber, no caso em questão, que o planejamento de marketing tem um papel de grande importância, pois ele poderá ser uma ferramenta muito útil para a empresa desenvolver a sua estratégia, a fim de alcançar suas metas. E dentre as ferramentas da análise mercadológica, pode-se observar a partir de um caso real que a análise SWOT e o composto dos 4 P's são ferramentas simples e de grande utilidade, pois permitem visualizar de maneira clara as falhas recorrentes.

A partir deste trabalho, o primeiro passo foi dado, e a análise mercadológica foi realizada, alcançando o objetivo principal da pesquisa e

respondendo ao seu questionamento inicial. Este trabalho, a partir de agora, pode servir como base para trabalhos futuros que objetivem estudar as áreas de agronegócio e análise mercadológica. Além disso, a própria empresa rural estudada poderá utilizar os dados levantados e a análise feita para melhorar suas atividades e se fortalecer frente ao mercado.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALVES, I.; REZENDE, S. O.; OLIVEIRA NETO, O. J.; DREES, C.; FIGUEIREDO, R. S. *Aplicação do modelo e análise SWOT no diagnóstico estratégico de uma propriedade rural especializada em recria e engorda de bovinos de corte*. Revista Científica de Administração da UniEvangélica, v. VI, p. 01 – 18, 2007.

AMA, American Marketing Association. *Conceito de marketing*. Disponível em [www.marketingpower.com](http://www.marketingpower.com) . Acesso em outubro/2009.

ANTÔNIO, Nelson Santos. *Estratégia organizacional: do posicionamento ao movimento*. Lisboa: Silabo, 2006.

ARAÚJO, Massilon J.; Fundamentos de agronegócio. São Paulo: Atlas, 2003.

BAPTISTA, Sofia Galvão. *A importância do estudo sobre imagem organizacional para as unidades de informação e para seus gestores*. Biblos, v. 5, n. 18 - 19, p. 48 – 59, setembro, 2004.

CAMARGO, S. H. C. R. V.; NEVES, M. F.; MARTINELLI, D. P. *Negociações no agronegócio: um estudo de caso na pecuária de corte*. Cuiabá: XLII Congresso da Sociedade Brasileira de Economia e Sociologia Rural, v. 1, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. *Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações*. 7 ed. revista e atualizada. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

COBRA, Marcos. *Administração de Marketing*. São Paulo: Atlas, 1990.

GIL, Antonio Carlos. *Métodos e Técnicas de Pesquisa em Pesquisa social*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GOLDSCHMIDT, Andréa. *Análise SWOT na captação de recursos – avaliação de oportunidades, ameaças, pontos fortes e pontos fracos*. Disponível em <http://integracao.fgvsp.br/ano6/06/financiadores.htm>. Acesso em outubro/2009.

IICA, Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura. *Dados estatísticos dos principais produtos do agronegócio brasileiro*. Disponível em [www.iica.org.br](http://www.iica.org.br). Acesso em outubro/2009.

JOÃO, Iraci de Souza. *O papel do marketing na cadeia agroindustrial do amendoim: uma análise sob a óptica dos 4 P's do marketing*. V Congresso Virtual Brasileiro de Administração, 2008.

KOTLER, Philip. *Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

\_\_\_\_\_. *Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo profissional precisa saber*. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

\_\_\_\_\_. *O marketing sem segredos: Philip Kotler responde às suas dúvidas*. Porto Alegre: Bookman, 2005.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. *Princípios de marketing*. 7. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

MEGIDO, José Luiz Tejon; XAVIER, Coriolano. *Marketing & agribusiness*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

OLIVEIRA NETO, O. J.; LIMA, J. J.; CÉSAR, V. A. M.; REZENDE, S. O.; FIGUEIREDO, R. S. *Aplicação do diagrama de causa e efeito e da análise SWOT na definição de prioridades em uma propriedade rural especializada em criação de bovinos*. Rio Branco: XLVI Congresso da Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural, 2008.

OLIVEIRA, A. R.; GAIO, L. E.; BITENCOURT, W. A.; LIMA, A. L. R.; PESSANHA, G. R. G. *Um estudo dos principais aspectos produtivos e mercadológicos da pecuária de corte brasileira*. Lavras: Revista Symposium, v. 4, p. 18, 2005.

SILVESTRINI, Rubens. *O planejamento de marketing aplicado ao agribusiness*. I Jornada Científica do Centro-Oeste de Economia e Administração, 2001.

TOGNETTI, Marilza Aparecida Rodrigues. *Metodologia da Pesquisa Científica*. São Carlos: IFSC-SBI, 2006.

TULESKI, Yumi Mori. *Tutorial: mix de marketing: 4 P's (produto, preço, promoção e praça)*. Disponível em [www.cedet.com.br](http://www.cedet.com.br). Acesso em outubro/2009.

ZUIN, Fernando Soares; QUEIROZ, Timóteo Ramos. *Agronegócio: gestão e inovação*. São Paulo: Saraiva, 2006.

## **APÊNDICE A – ENTREVISTA**

1. Como funciona o processo de cria recria e engorda de bovinos e a retirada do leite?
2. Quais os pontos fortes da empresa, que você acha que são os mais importantes?
3. Quais são os pontos fracos, relevantes para a empresa?
4. O que você acha que pode ser uma ameaça ao seu negócio?
5. Quais são as oportunidades que você enxerga que a empresa tem em seu meio de atuação?
6. Como é feita a fabricação dos produtos?
7. Como é feita a distribuição do seu produto?
8. Como é estipulado o preço na hora da venda?
9. Você tem a possibilidade de fazer algum tipo de promoção para a venda dos seus produtos?